



BAB

5

BAB V DISKUSI

Penelitian mengenai suatu kolaborasi dalam tim desain tidak hanya kali ini saja dilakukan. Sebelumnya dengan fokus yang sama penulis asal *Slovenia Anja Jutraž, Tadeja Zupančič* juga melakukan penelitian serupa. Target dari penelitian ini adalah kelompok kolaborasi yang terdiri dari arsitek dan beberapa mahasiswa dengan latar belakang keilmuan yang berbeda-beda. Proyek kerjasama ini sudah berlangsung beberapa tahun dan di tiap kasus menemukan tantangan yang berbeda. Penulis tersebut melakukan komparasi terhadap 3 kasus yang dianggap paling memiliki tantangan dan memadukannya dengan pendapat para profesional arsitek yang terlibat. Dari hasil kajian jurnal yang dilakukan pada bab 2 dapat diketahui bahwa kunci kesuksesan dari sebuah kolaborasi adalah kesepakatan sebuah sistem kerja yang akan di lakukan. Berikut komparasi 3 kasus yang di teliti dalam sebuah

KASUS 1 <i>Biomimcry and Product-Organization-Process</i>	Para anggota tim menjadi pendukung terkuat arsitek dalam mengambil keputusan. Mereka tidak mengalami masalah besar saat merancang bangunan karena mereka menjaga koordinasi dan diskusi dalam tim. Mereka juga dapat memahami klien dan banyak melakukan tukar pikiran mengenai kebutuhan proyek.
KASUS 2 <i>Leapfrog Sustainability and Value for Money</i>	Tim terdiri dari 2 orang arsitek dimana salah satu diantaranya merupakan arsitek magang. Dalam proses kerja, masing-masing arsitek mengalami dis-orientasi peran. Dimana mereka sama-sama tidak tahu harus berbuat apa dan menghasilkan apa. Sehingga hampir seluruh anggota tim mengalami hal yang sama. Melalui peristiwa ini dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam sebuah tim kolaborasi memang arsitek adalah profesi yang memegang kendali.
KASUS 3 <i>Healthy Building and Total Value for the Client</i>	Tim tidak hanya terdiri dari mahasiswa eropa namun juga mahasiswa dari asia. Prilaku bawaan daerah asal merupakan sebuah permasalahan yang cukup krusial di dalam tim ini. Mahasiswa eropa lebih frontal dalam mengemukakan pendapat sementara asia terkesan pendiam. Di awal proses rancangan mahasiswa eropa lebih aktif dan mahasiswa asia cenderung menerima pendapat dan pandangan mahasiswa eropa. Namun seiring berjalanya waktu, mulai terjadi pemberontakan oleh mahasiswa asia. Terjadi beberapa perdebatan yang sengit tapi masing-masing pihak akhirnya mulai menyadari bahwa mereka harus tetap bersama

Tabel 5. Perbandingan Kasus Antar Tim Kolaborasi

Sumber : Anja Jutraž, Tadeja Zupančič. 2014

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa peran dan komunikasi menjadi dua hal penting. Siapa melakukan apa menjadi hal yang sangat penting dan harus ditegaskan dari awal. Penulis tersebut juga menyadari bahwa sebuah kolaborasi

sangat dianjurkan untuk dilakukan karena beberapa hal, seperti berikut:

- Meningkatkan kemampuan dalam berkomunikasi bagi para anggota tim. Mereka banyak belajar mengenai bagaimana cara berpendapat, menden-garkan pendapat dan mengambil keputusan bersama.
- Meningkatkan kemampuan dalam berkolaborasi karena para anggota tim dipaksa untuk bekerja bersama, memutuskan bersama (tantanganya adalah bagaimana menyamakan visi dari lintas disiplin ilmu yang berbeda).
- Meningkatkan kemampuan personal di dalam menghadapi sebuah kasus (kesabaran, menghargai, toleransi, dsb).

Jika di telah lebih dalam, kolaborasi yang mereka lakukan tergolong dalam model *Unstructured Collaboration* dimana sejak awal kolaborasi dilakukan mere-ka tidak menetapkan sistem kerja serta peran para anggota. Hal ini tentunya sangat kurang menguntungkan, mengingat para anggota berasal dari keilmuan berbeda. Mereka pastinya memiliki *work-flow* masing-masing, dan harusnya mereka sam-paikan dari awal kerja sama. 2 dari 3 kasus diatas terbilang tidak berhasil, hal itu cukup membuktikan bahwa kolaborasi hendaklah di fikirkan dengan matang sejak awal. Baik dari segi sistem kerja, peran, dan juga *tools* pendukung yang akan di-gunakan.

Berbeda dengan kasus kolaborasi yang terjadi di konsultan Wasnadipta. Mereka menggunakan model *structured collaboration* dimana sejak awal kerja sama mereka telah menetapkan sistem kerja serta dan beberapa kesepakatan yang mengikat. Perbedaan status (mahasiswa dan praktisi) juga menjadi pembeda besar. Sudah memang seharusnya praktisi lebih berfikir secara sistematis dan matang dalam melakukan sebuah proses kolaborasi. Kolaborasi yang dilakukan oleh tim Wasnadipta dapat dikatakan berhasil. Namun terdapat beberapa catatan di dalam prosesnya. Kolaborasi ini dikatakan berhasil karena desain lahir dari proses kerja sama yang baik. Kerja sama yang baik lahir dari komunikasi serta alat pendukung yang memadai. Komitmen tiap anggota tim juga menjadi kunci dalam keberhas-ilan kolaborasi ini. Seperti yang sudah di jelaskan sebelumnya, proyek memang mengalami keterlambatan selama 5 bulan. Tetapi hal itu bukan karena kompetensi anggota yang kurang mumpuni atau komitmen yang kurang kuat. Melainkan me-mang di dunia kerja, permasalahan serta tantangan bisa datang kapan saja. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, Wasnadipta memiliki skema kerja yang mem-perbolehkan para anggotanya terlibat di lebih dari 1 proyek. Hal ini menguntung-kan perusahaan tapi bisa jadi juga berpotensi sebagai sebuah ancaman. Ketika

semua proyek dapat dikerjakan dan terkoordinir dalam waktu yang sesuai, maka proyek-proyek tersebut tidak akan bertabrakan satu sama lain. Namun jika di tengah perjalanan, beberapa proyek mengalami kendala dan membuat waktu kerja menjadi mundur maka hal ini akan mempengaruhi proyek lain. Hal itu terjadi di dalam proyek Ponggok ini dimana manajemen Wasnadipta mengalami gesekan dengan manajemen khusus yang dibuat untuk proyek Kawasan kampung Wisata Air Ponggok. Dari 3 divisi yang ada di dalam tim Ponggok, divisi yang mengalami kendala dalam masalah waktu dan bobot kerja adalah divisi teknis dan divisi non teknis. Dimana kedua divisi tersebut berasal dari Wasnadipta dan kebanyakan dari mereka terlibat di lebih dari dua proyek. Untuk divisi expertise mereka bekerja dengan kooperatif dan sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan terpecahnya fokus anggota divisi teknis dan divisi non teknis, maka waktu yang dihabiskan tim kolaborasi menjadi lebih panjang (dari target kerja 5 bulan menjadi 9 bulan).

Usaha untuk mensukseskan kolaborasi kerja tim ini sangat dapat dirasakan, dengan adanya tools-tools yang digunakan. Tim juga membenarkan bahwa tools tersebut sangat banyak membantu proses kerja kolaborasi. Dari kasus Wasnadipta ini, dapat disimpulkan bahwa sebuah kolaborasi memang harus di pikirkan dengan matang sejak awal. Peran, kesepakatan, serta komitmen kerja menjadi penentu keberhasilan sebuah kolaborasi. Dari 3 faktor tersebut akan lahir sebuah skema manajemen kolaborasi yang mengatur sistem kerja dan keterhubungan para anggota di dalamnya. Berikut adalah tabel karakteristik kolaborasi yang tercipta dari hasil penelitian studi kasus ini :

Jenis Kolaborasi	Stakeholder Kolaborasi	Tools Kolaborasi
<p>STRUCTURED COLLABORATION</p> <p>Tim menetapkan beberapa kesepakatan dan membentuk organisasi tim yang terdiri dari 3 divisi besar. Yakni divisi teknis, non teknis dan tenaga ahli.</p>	<p>DIVISI NON TEKNIS: Wasnadipta</p> <p>DIVISI TEKNIS: Wasnadipta</p> <p>DIVISI EXPERTISE Tenaga Ahli Tata Kota Ahli Hidrologi</p>	<p>WhatsApp</p> <p>Google Drive</p> <p>Teamwork Website</p>

Tabel 6. Aspek Kolaborasi yang Digunakan Tim Wasnadipta

Sumber : Anja Jutraž, Tadeja Zupančič. 2014

Dengan menerapkan pola kolaborasi seperti di tabel, maka sebuah tim kolaborasi kemungkinan akan mendapatkan permasalahan yang berhubungan dengan gesekan dengan proyek lain (di luar proyek utama). Karena stakeholder kolaborasi ini di dominasi oleh Wasnadipta dimana mereka dimungkinkan untuk mengerjakan lebih dari 1 proyek. Sehingga solusi agar sebuah kolaborasi dapat berjalan lebih efektif adalah menempatkan praktisi *In-House* di posisi penting, dan meng-*Hire* praktisi dari luar sebagai pendukung. Jadi kolaborasi ini benar-benar menyeimbangkan sumber daya manusia antara mereka yang berasal dari *in-House* konsultan dan mereka yang di *Hire* dari luar. Ketika kita melibatkan orang luar, maka tuntutan terhadap mereka menjadi lebih tegas dan jelas. Ketika kita berasal dari 1 payung berbeda, mau tidak mau kita memiliki toleransi yang lebih tinggi. Namun ketika rekan kolaborasi kita berasal dari luar firma, maka etika profesional kerja lebih terasa di dalam tim. Hal ini juga terlihat pada studi kasus yang dilakukan di Slovenia. Meskipun komunikasi antar tim tidak berjalan baik, tapi pada akhirnya tuntutan target kerja tetap dapat tercapai. Karena mereka bersikap profesional dan merasa harus menuntaskan pekerjaan secara bersama-sama. Oleh karena itu, skema manajemen kolaborasi yang dirasa tepat untuk digunakan dalam kerja sama adalah sebagai berikut:

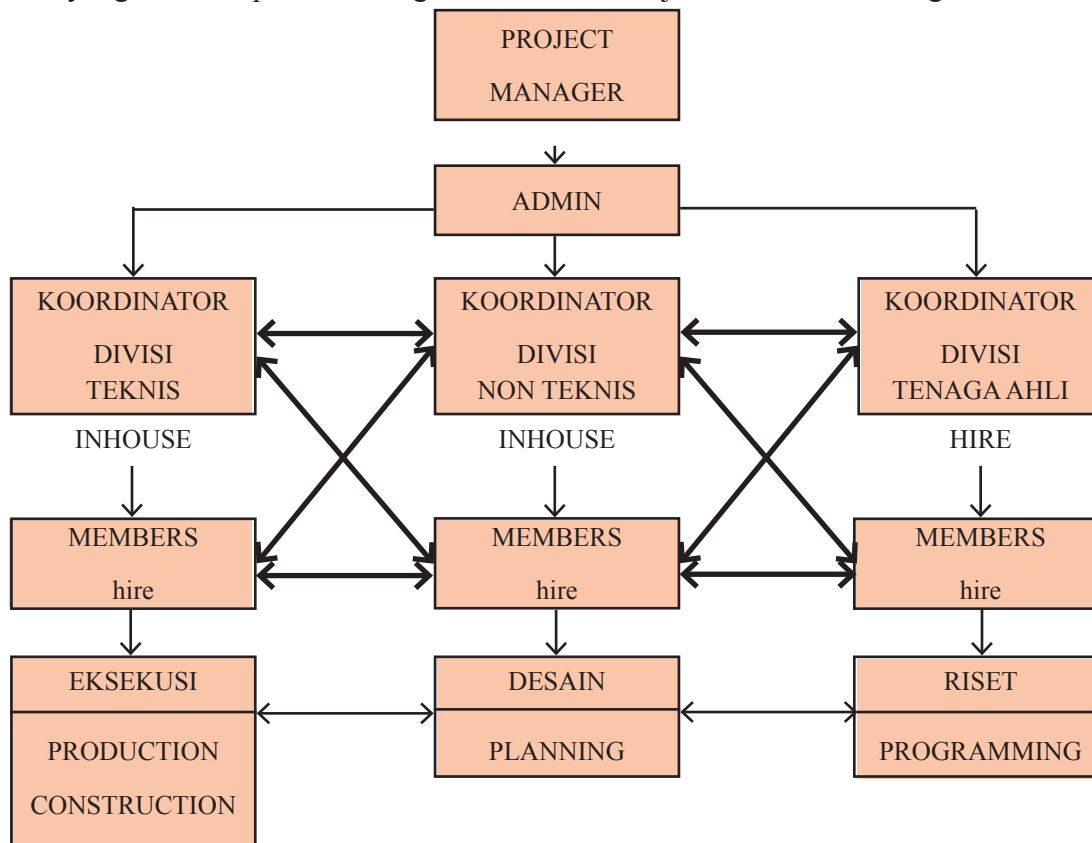


Diagram 12. Struktur Organisasi Multilayer

Sumber : Wasnadipta, 2016

Diagram diatas memiliki beberapa poin penjelasan, yakni :

1. Yang memegang peranan penting adalah mereka yang berasal dari konsultan arsitek itu sendiri. Maka posisi *Project manager* serta koordinator divisi akan diisi oleh tim Wasnadipta.

2. Kolaborasi dilakukan dengan bidang tertentu dan mereka berasal dari luar konsultan. Hal ini lebih menguntungkan dari segi profesionalitas kerja. Pada kasus ini divisi tenaga ahli menjadi divisi yang digayet dalam kolaborasi kerja.

3. Dibawah koordinator terdapat para anggota reguler, mereka adalah orang-orang yang bisa jadi berasal dari Wasnadipta tetapi sangat dianjurkan untuk meng-hire praktisi dari luar. Hal ini menghindari adanya bentrok kerja bagi tim Wasnadipta.

4. Koordinator dan anggota bisa melakukan lintas komunikasi antar divisi. Namun mereka harus menyadari tugas yang telah diberikan pada masing-masing divisi. Divisi teknis bertugas untuk mengeksekusi, Divisi non teknis bertugas untuk mendesain, dan *Divisi expertise* bertugas untuk membuat riset rancangan dan memberikana rahan. Mereka memang dituntut untuk saling berkomunikasi dan memberikan pendapat baik secara langsung (meeting) ataupun secara virtual (melalu tools bantuan).

5. Admin dibutuhkan dalam skema kerja ini, sebagai pengendali dan pengingat target serta schedule kerja. Mengingat mereka bersala dari payung yang berbeda-beda maka tetap harus ada 1 orang yang bertugas sebagai kontrol dalam tim.